



Proyecto USAID/AGEXPORT

Supply Chain Program on STAN affected areas RFA 520-A-06-021

Cooperative Agreement 520-A-00-05-00009-0

Acceso a mercados dinámicos para PYMES rurales

**Informe de Resultados
1 de octubre 2007 al 30 de septiembre 2008**

Octubre 2008

1. Datos Generales.

Cuadro 1.

Nombre del Programa	Supply Chain Program on STAN affected areas. RFA 520-A-06-021	
Entidad Donante	USAID	
Organización Ejecutora	Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT)	
Duración del Proyecto	1 de abril 2006 – 30 de junio 2008	
Área Geográfica	Departamentos de Sololá, San Marcos y Huehuetenango	
Presupuesto General	US\$ 1.200.000	
Fecha de Convenio	31 de julio 2006	
Objetivo General	Por medio del presente programa se pretende incrementar los ingresos económicos de población rural en Guatemala, principalmente indígena, afectada por Stan a través del establecimiento de cadenas productivas y de inversiones orientadas a mejorar la competitividad de las empresas rurales.	
Resultados Esperados		Total Programa (10 grupos)
	Generación de nuevas ventas de bienes y servicios	\$ 7,000,000
	Número de nuevas alianzas	10
	Número de empresas rurales creadas	10
	Número de acuerdos comerciales de largo plazo	10
	Número de familias atendidas	1,700
Leverage	\$1,500,000	
Periodo de Informe	1 de octubre de 2007 – 30 de septiembre 2008	
Autor del Informe	Ruben Darío Samayoa	

2. Introducción

El programa de Encadenamientos empresariales en áreas afectadas por la tormenta STAN tuvo como objetivo principal la reactivación económica y la generación de empleo e ingresos de la población rural, principalmente indígena, afectada por la tormenta STAN a través del establecimiento de encadenamientos empresariales orientados a mejorar la competitividad de las empresas rurales.

EL programa se ejecutó en los tres departamentos de Guatemala más afectados; Huehuetenango, San Marcos y Sololá. En este documento se resumen los principales logros alcanzados del 1 de octubre de 2007 al 30 de septiembre de 2008. Este programa fue

ejecutado por el Programa de Encadenamientos Empresariales de la División de Desarrollo de la Asociación Guatemalteca de Exportadores -AGEXPORT- con el apoyo de Agencia Internacional de Desarrollo -USAID-.

El modelo de encadenamientos empresariales permite a grupos de pequeños y medianos productores integrarse al desarrollo económico del país, para lo cual el programa brinda a los grupos apoyo y a acompañamiento en; asistencia técnica en la cadena de producción, gestión empresarial, acompañamiento en el tema de comercialización y gestión ambiental en la protección de los recursos naturales renovables. El programa a través del equipo multidisciplinario de especialistas, técnicos de campo y administrativos, identifica y analiza propuestas de grupos de posibles beneficiarios, evalúa la condición de estos grupos, investiga e identifica las oportunidades de negocio, realiza los planes de inversión y se formalizan los acuerdos. Durante todo el proceso de encadenamiento se monitorea y se le da seguimiento a cada una de las actividades propuestas en los planes de inversión, mediante visitas de trabajo, formatos de trabajo, entrevistas y otras actividades, datos que son tabulados para verificar el cumplimiento de los indicadores. Al finalizar las actividades del encadenamiento se realiza la evaluación de impacto de cada uno de los procesos.

3. Objetivos

Incrementar los ingresos económicos de la población rural en Guatemala, principalmente indígena, afectada por la tormenta Stan a través del establecimiento de cadenas productivas y de inversiones orientadas a mejorar la competitividad de las empresas rurales.

Específicamente se tiene por objetivos apoyar a grupos organizados a:

- Mejorar sus habilidades y capacidades como microempresarios para tomar ventaja de las oportunidades de los mercados nacional, regional e internacional, directamente o a través de organizaciones locales que trabajen en campo con productores.
- Contar con la asistencia técnica necesaria para producir productos de alta calidad cumpliendo con los estándares internacionales y los requerimientos de los compradores.
- Incrementar su acceso a compradores y mercados.
- Desarrollar nuevas ideas de negocio en el área rural.
- Desarrollar nuevas tecnologías-
- Establecer asociaciones estratégicas y alianzas de largo plazo para movilizar inversiones adicionales a las del presente Programa.

4. Principales logros

1) El principal logro en este año para el Programa de Encadenamientos Empresariales de AGEXPORT es haber consolidado el modelo de encadenamientos empresariales como un instrumento de desarrollo rural mediante el cual se incorporan organizaciones de pequeños productores/as a mercados dinámicos, generando empleos e ingresos y vínculos con compradores mediante la incorporación de nuevos productos o la mejora en calidad y volumen de los que ya se producen. Este modelo ha servido como base para incorporar el apoyo de otras cooperaciones como la Cooperación de Dinamarca y el

Fondo Internacional para el Desarrollo de la Agricultura, FIDA. Además ha servido como base para la elaboración de la propuesta de AGEXPORT para el Desarrollo Rural, orientado a los pequeños productores/as rurales.

La inversión directa a los grupos realizada por la Agencia Internacional de Desarrollo – USAID- al Programa de Encadenamientos Empresariales que fue de US\$500,000, se ha logrado triplicar en ventas de los productores/as por US\$ 1,643,541.44 hasta el mes de septiembre de 2008, con lo generado en ventas por los grupos de beneficiarios.

4.1 Beneficiarios

Se aprobaron y ejecutaron 10 encadenamientos, beneficiando a un total de 1,951 familias constituidas en 21 organizaciones grupos de pequeños y medianos productores. Se establecieron y cultivaron 833 Manzanas con más de 10 productos agrícolas, se apoyo en el desarrollo de productos pecuarios como la miel de abejas, productos artesanales y textiles y un grupo beneficiado en Ecoturismo.

Se logró mediante los encadenamientos, establecer legalmente mediante contratos y acuerdos, relaciones comerciales entre los 21 grupos de beneficiarios y más de 15 empresas locales, regionales e internacionales, que ha permitido a los productores asegurar el mercado, garantizando sus ventas e ingresos económicos.

1) Esto ha significado un ardua trabajo con las organizaciones, que en su mayoría tenían una débil estructura organizativa, un bajo conocimiento del manejo empresarial básico, poca capacidad de negociación, serios problemas de producción en temas como rendimientos, inocuidad, volumen y calidad, poca experiencia de comercialización.

Encadenamiento	Nombre del grupo	No. de beneficiarios	Productos	Empresa Comercializadora, contactada en el Encadenamiento
ADICOSO	Asoc. Desarrollo Integral Concepción, Sololá.	63	Minizanahorria Ejote Francés Radichio	CUATRO PINOS
ADIBOC	Asoc. Desarrollo Integral de la Bocacosta, Sololá	165	Banano Orgánico	OLMART PRODUCE DIPROAGRO
Artesanos de Palopó (2)	Artesanos pueblo Maya y MAYAN KE, San Antonio Palopó Solota	63	Artesanías Textiles y Cerámicas	INNOVA WALMART
UCAPEM	Asoc. Productores Ecológicos Marquenses	274	Café orgánico y convencional	FEDECOCAGUA
COMAPI (3)	Comercializadora de productos Apícolas	211	Miel de abejas	HELIOS

	diferenciados, Huehuetenango			
ASDIC	Asoc. Dirigentes Comunitarios, Sololá	82	Brócoli Repollo	PRIMAGRO SIESA
JEM	Jóvenes en Misión San Marcos	100	Tomate	DISPROAGRO
Corazón del bosque	Asociación La Guadalupeana, Sololá	74	Turismo Comunitario	Operador Latino
ADELMAR	Asociación Desarrollo local Marquense, San Marcos	70	Brócoli Zanahoria	SIESA SABRITAS
Productores de Arveja China (9)	ADIBA, ADINSE, ELSEMBRADOR, ADINUT, Centro, CORCI, ASOMAN, SAN BARTOLO, NVA. ESPERANZA	849	Arveja china Arveja dulce	SIESA CAIMAN CUATRO PINOS DEPTON

4.2 Generación de ventas de bienes y servicios

De acuerdo a los planes de acción establecidos en cada encadenamiento, se desarrollaron actividades de asesoría, capacitación y orientación a los beneficiarios en temas de cómo llevar a cabo una negociación, establecimiento de precios, comportamiento de mercados, fluctuaciones de precios. Además del acompañamiento personalizado de los especialistas responsables de cada encadenamiento lo que se tradujo en la búsqueda permanente de clientes para los productos actuales o potenciales. Lo que permitió se llevaran a cabo firmas de contratos de ventas, negociaciones entre productores y empresas comercializadoras, acuerdos de compras, relaciones crediticias con bancos del sistema y las mismas empresas comercializadoras. Los ingresos económicos totales por ventas registrados en todos los encadenamientos durante este período de tiempo, ascienden a; US\$ 1, 518,428.19 con un área sembrada de 843 manzanas en el sector agrícola.

Es importante mencionar que las alianzas establecidas con compradores siguen generando ventas en cada uno de los encadenamientos establecidos y el Programa sigue dando seguimiento a la sostenibilidad de los mismos, en aspectos como negociaciones y en la búsqueda de nuevas alternativas de comercialización.

En algunos casos, es importante para concretar negocios realizar inversiones en infraestructura y capital de trabajo, y en este sentido AGEXPORT sigue apoyando a los grupos en la gestión de dichos recursos para concretar negocios a largo plazo, tanto en mercados locales, regionales e internacionales, con programas como PRO-Rural, helvetas, entre otros.

A cada uno de los encadenamientos se da un seguimiento permanente para continuar con el monitoreo de ventas con los clientes actuales. 4) En relación a ventas, la mejor alianza se realizó entre UCAPEM y FEDECOCAGUA, quienes excedieron la meta de ventas establecida. Las ventas estimadas en este

encadenamientos fueron de US\$ 154,687.00 sin embargo a la fecha han realizado ventas por US\$ 369,435.00

2) En lo que respecta a las relaciones comerciales a largo plazo, que se han logrado en esta fase, podemos mencionar la establecida entre pequeños productores Apícolas, la Comercializadora de Productos Apícolas Diferenciados (COMAPI) habiendo establecido negociaciones importantes con compradores como; Industrias HELIOS e Industrias El Panal.

4.3 Desarrollo de nuevas ideas de negocio en el área rural

Desarrollo de una nueva colección de textiles y cerámica en el Encadenamiento; Artesanos de Palopó, con el fin de diversificar su producción y crear una gama de productos nuevos, con diseños y colores modernos, los que les ha permitido incrementar sus ventas, atraer la atención de nuevos clientes nacionales y de otros países. Los cambios en Desarrollo necesitan estos impulsos, su implementación conlleva un proceso de implementación y asimilación en tiempo y resultados.

La promoción comercial realizada a los artesanos en términos de mejoramiento de su imagen comercial obedece a que a pesar de sus limitaciones y situación de extrema pobreza han logrado realizar innovaciones en sus productos, han tenido la disponibilidad de estar a la vanguardia en las tendencias de moda y de colores y demuestran una actitud emprendedora y de liderazgo. Por otro lado el haber convertido su organización en una pequeña empresa mercantil, les permite operar cumpliendo a cabalidad con las exigencias comerciales en el país, ofrecer suficiente oferta de calidad y consolidar su producción con ventas facturadas. Esto los ha vuelto una organización atractiva y de interés para los compradores e inversionistas del sector artesanal guatemalteco, así como el incremento de sus ventas.

5) Otras de las alianzas comerciales importantes a largo plazo que se han logrado concretar con el apoyo del Programa, es la los exportadores de artesanías y textiles de San Antonio Palopó, con empresas comerciales como; Casa de Los Gigantes, Modiane, Casa Cotzal, Artesanías Innola, De Colores Artesanías Xejabí y El Puente. Estas alianzas comerciales y la participación en bazares como, Guatemala Nuestra de CEMACO y la participación en una misión comercial a las ciudades de Cancún y Mexico DF han logrado incrementar sus ventas de US\$ 26,258.74 reportados a junio de 2008 a \$ 47,000.00 a la fecha. Además es importante mencionar que dichas relaciones comerciales se mantienen y se prevé aumentar las ventas con estas empresas compradoras.



A través de Programas de capacitación y asistencia técnica en Agricultura orgánica se logró la Certificación orgánica MAYACERT de 247.24 Ha. de café que producen 180.47 toneladas de pergamino en UCAPEM, además 41.81 Ha. de banano que producen 1,286 toneladas, en beneficio de las Asociaciones "ADIBOC", Nahualá, Sololá y UCAPEM San Marcos. Esto permitirá a los productores acceder a los mercados de Estados Unidos de Norteamérica, Canadá, Japón y Europa entre otros, aumentando sus ingresos y generando más fuentes de trabajo.



4.4 Desarrollo de imagen empresarial, en cada uno de los grupos

A cada uno de los grupos de productores se les desarrollo su propia imagen comercial con su respectiva marca de producto. El desarrollo de imagen comercial incluyó; Elaboración de catálogos de productos, diseño elaboración e impresión de materiales promocionales (trifoliales y afiches), logo institucional, etiquetado y presentación de los productos. Todo esto ha mejorado la imagen corporativa de las organizaciones ampliando sus círculos empresariales y comerciales.

3) La imagen empresarial para cada uno de los encadenamientos apoyados ha sido uno de los logros más importantes, ha contribuido para que cada uno de los mismos se apropie de su marca y de su organización, que cuenten con herramientas de promoción, logrando posicionar su marca en otros mercados. Ha significado un reconocimiento de la organización ante su propia comunidad, elevando el nivel de apropiación de su liderazgo, además les ha servido como una carta de presentación de su empresa para presentar los productos que ofrecen a los clientes actuales y potenciales. Con estos materiales proyectan una mejor imagen empresarial y les mejora su capacidad de negociación con empresas compradoras.

ASDIC: Productores de arveja china brócoli y haba



ADIBOC: productores de banano y café orgánico, marca XEPECUL:



ADELMAR: productores de vegetales, marca Cuyá:



4.5 Establecimiento de alianzas para el desarrollo de nuevos productos o subproductos.

Como parte del apoyo del programa de encadenamientos se logro establecer la alianza comercial entre HELIOS S. A. y los grupos de productores de miel a través de la Comercializadora de Productos Apícolas Diferenciados -COMAPI-, esto permitió la creación de nuevos productos como galletas y cereales utilizando la miel natural de abeja como materia prima.



4.6 Producción de cultivos bajo Programas de aseguramientos de la calidad e inocuidad de alimentos.

Mediante la implementación de Buenas Prácticas Agrícolas, Sistemas de trazabilidad y registro, Uso y manejo seguro de agro insumos y Buenas prácticas de cultivo en general, se ha contribuido en la reducción del riesgo de contaminación de los cultivos, garantizando cosechas mas limpias y sanas. Los planes de inversión de los encadenamientos que beneficiaron a los 21 grupos de productores incluyeron rubros específicos para financiar estas actividades a nivel de asistencia técnica, capacitación logrando el nivel adecuado de implementación y aplicación para la respectiva certificación en inocuidad. Lo que ha asegurado a los productores y a las empresas comercializadoras ofrecer productos libres de contaminantes químicos.



A través del Programa de Encadenamientos empresariales se ha logrado la implementación de Buenas Prácticas Agrícolas en los grupos de beneficiarios por el Programa, garantizando la calidad sanitaria de los productos.

4.7 Desarrollo de nuevas tecnologías

El total de los grupos de beneficiarios fueron apoyados para incorporar nuevas tecnologías a los procesos productivos, conocer mejor las tendencias de mercado, conocer los estándares de calidad con el fin de agregar valor a sus productos. Esto se realizó a través de diversas consultorías, Asistencia técnica, programas de capacitación, visitas a otros proyectos similares y otras actividades.

Los temas incluidos de acuerdo al tipo de grupo de beneficiarios y a la naturaleza de sus productos fueron:

- Asesoría e Implementación de Buenas Prácticas Agrícolas
- Asesoría e Implementación de Buenas Prácticas de manufactura
- Capacitación en tendencias del mercado
- Canales de distribución y análisis de rentabilidad en producción de artesanías y textiles.
- Asistencia técnica en controles de calidad
- Requisitos para las exportaciones de acuerdo a los productos y mercados de destino
- Programas de capacitación en productos elaborados, valores agregados.
- Manejo y uso seguro de productos químicos
- Asistencia técnica en manejo agronómico de cultivos hortícola
- Manejo post cosecha de productos agrícolas

4.8 Desarrollo y establecimiento de una Plataforma informática

La página web de Encadenamientos Empresariales ofrece información general y específica del Programa, inicio e implementación de los encadenamientos, información para todos los actores y público en general, información sobre resultados e impactos, consultas de información de negocios.

Para que se constituya en una verdadera herramienta de actualidad, constantemente dicha página estas siendo alimentada con nueva información, sistematización de experiencias, actualización de datos de los diferentes encadenamientos de acuerdo a los donantes y noticias relevantes o de impacto ocasionada por el programa.

4.9 Alianzas del Programa de Encadenamientos Empresariales

6) La propuesta y aplicabilidad del modelo de encadenamientos empresariales para desarrollo rural han permitido la alianza estratégica con otras organizaciones de cooperación, como la Agencia de Cooperación DANESA para el desarrollo (DANIDA) a través del Programa Regional de Medio Ambiente en Centroamérica (PREMACA) con quien tenemos un acuerdo de cooperación en esta primera fase hasta diciembre del 2011, Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA) a través de un apoyo en acceso a mercados dinámicos para 8 organizaciones de PRODERQUI y PRODEVER, y estamos gestionando un nuevo fondo a nivel regional de Acceso a Mercados con pequeños Productores/as Rurales. Con PRORURAL, MINECO, MAGA, tenemos firmados acuerdos de cooperación y estamos en las gestiones para operar estos acuerdos, PRORURAL es parte del Comité de Selección de Encadenamientos con USAID, con HELVETAS de Suiza tenemos una coordinación activa y son parte del Comité de Selección con los encadenamientos eco-empresariales. Estamos por firmar un acuerdo de cooperación institucional con Rainforest Alliance y la Unión Mundial para la Naturaleza en el tema de Servicios Ambientales, entre otros.

5. Actividades realizadas

Para el logro de los resultados obtenidos, se realizaron las siguientes actividades;

- Organización del equipo, sistemas y herramientas de trabajo.
- Selección de grupos de beneficiarios.
- Evaluación de la condición de los grupos de beneficiarios.
- Identificación de oportunidades de negocio
- Diseño de planes de inversión.
- Convocatoria del comité de selección.
- Formalización de acuerdos.
- Ejecución de las contrataciones y compras de los planes de inversión.
- Implementación de gastos de servicios prefijados.
- Programa de monitoreo y seguimiento.
- Presentación de resultados y evaluación de impacto.